

## 「ED:戦略報告書指針」の検討

著者	深谷 和広
雑誌名	東邦学誌
巻	43
号	1
ページ	57-70
発行年	2014-06-10
URL	<a href="http://doi.org/10.20728/00000344">http://doi.org/10.20728/00000344</a>

## 「ED：戦略報告書指針」の検討

深 谷 和 広

愛知東邦大学

## 「ED：戦略報告書指針」の検討

深谷和広

### 目次

はじめに

I. 戦略報告書指針案の背景

II. 戦略報告書指針案の構成

III. 戦略報告書の諸原則

おわりに

### はじめに

英国財務報告評議会（FRC）は、2013年8月、戦略報告書指針案として「ED：戦略報告書指針」（本指針案）【1】を公表した。これは2013年8月「2006年会社法（戦略報告書および取締役報告書）2013年規則」（戦略報告書規則）【2】への対応として、ビジネス・イノベーション・スキル省（BIS）がこの規則要件を支援する指針案の作成をFRCに要請したものである。戦略報告書規則は、英国の会社に対して（上場・非上場に関係なく）、これまで取締役報告書の中の事業概要（Business Review）に代わる単独の戦略報告書の作成を求めるものである（ただし、小規模会社への作成免除を含む。）この背景には、事業概要に代わる戦略報告書を通じた年次報告書の情報価値強化策の側面が強く感じられる。同時にEU非財務情報開示の制度化【3】や「国際統合報告評議会（IIRC）統合報告フレームワーク案」【4】と密接に連動するものである。

本指針は、「討議資料：開示フレームワークロードマップ」【5】における勧告内容を踏まえ、年次報告書のナラティブ報告書による開示改善プロジェクトの一つのステップを提示するものである。本稿では、はじめに本指針案の背景の概要を示し、次に本指針案の構成を示して、最後に本指針案の中心部分である「6. 戦略報告書」における諸原則を概観する。

### I. 戦略報告書指針案の背景

はじめに本指針案の背景となる点を簡単に整理しておきたい。本指針案の「はじめに（Introduction）」の部分を示し、その特徴点をまとめている。

## ＜はじめに＞

i) FRCは投資促進のため高品質のコーポレートガバナンスおよび報告を推進することを目的としている。FRCは高品質の戦略報告書の作成を奨励することでこの目的を達成することができると信じている。戦略報告書は、企業のビジネスモデル、戦略、開発、業績、状況および将来見通しの包括的で意味のある写像を株主に提供するものである。戦略報告書はこの目的を達成する1つの部分である。

ii) 取締役報告書の一部にあった事業概要 (Business Review) の指針は、英国会計基準審議会 (ASB) の報告意見書 (RS) 「営業財務レビュー (Operating and Financial Review : OFR)」【6】である。これは2005年の上場企業への営業財務レビュー規則の撤廃の後に、2006年1月に最善慣行として公表されたものである。

iii) 2010年5月、英国政府は、「連合協定 (Coalition Agreement)」【7】で、会社報告書を通じて取締役の社会・環境責任を取り扱うこと、また会社の会計責任やその透明性の改善に資する方法を開発することを意図し、営業財務レビューを復活させることを表明した。

iv) 戦略報告書規則は、この連合協定に関する一連の協議を踏まえ、2006年会社法要件を改訂するものである。これは2013年10月1日以降に発効する予定である。この規則による主な変更点は会社に年次報告書の一部として戦略報告書の作成を義務化することにある。新しい要件は2013年9月30日以降に終了する会計年度から適用される予定である。

v) BISは戦略報告書規則の要件を支援する指針案の作成をFRCに要請した。本規則により導入された変更点は以前の法律要件と比べて比較的控えめなものであった。FRCは、この指針案が簡潔で目的適合性あるナラティブ報告書を企業が作成する場合、促進物 (catalyst) の役割を果たすと信じる。いかに戦略報告書を年次報告書と適合させるのか、いかにナラティブ報告の質的強化を支援するかを検討するに際し、本指針案が作成者を支援することになることを意図する。

vi) 指針案を開発する際には、FRCは統合報告書の開発に注目してきた。国際統合報告評議会 (IIRC) と会合を行い、そのアイデアを共有してきた。統合報告書とは異なり、戦略報告書は規則に規定される目的と内容を持った英国の年次報告書の一部であることが求められる。しかしながら、国際統合報告フレームワーク案と指針案は類似の質的特徴と内容を奨励する。

vii) FRCは以下の目的のもとに本指針を開発する。

(a) 原則ベースであるもの。

- (b) 報告意見書（RS）よりも短く合理的なもの。
- (c) ナラティブ報告書に関する最近の最適実務の発展を反映するもの。
- (d) 英国コーポレートガバナンスコードに沿うもの。

### ＜本指針案のポイント＞

- 高品質のコーポレートガバナンスおよび報告を推進することを目標とし、高品質の戦略報告書の作成を奨励することでこの目標を達成する。
- 戦略報告書規則による主な変更点は会社に年次報告書の一部として戦略報告書の作成を義務付ける。
- 企業が簡潔で目的適合性あるナラティブ報告書を作成する場合に、本指針案は促進物（catalyst）の役割を果たす。
- 指針案は国際統合報告フレームワーク案と類似の質的特徴と内容を奨励する。
- 本指針案は原則ベースで短く合理的なものである。

## Ⅱ．戦略報告書指針案の全体構成

次に、本指針案の「要約（Summary）」を示し、その全体構成の概観を示す。この要約では主要な構成要素を整理している。この要約から本指針の意図を明快に感じることができる。図表1＜全体構成の概要＞で本指針の項目ごとの概要をまとめ、図表2「解説1」は本指針案での年次報告書の概要を提示する。

### ＜要約＞

i) 指針案は最適慣行として機能するものである。これは強制力ではなく説得力のあるものである。本指針の目的は企業が「ストーリーを物語ることのできる」高いレベルの諸原則を設定することにある。

ii) 指針案は取締役を対象として上場会社に向けて作成したものである。しかしながら、戦略報告書を作成するその他の企業にも有効なものかもしれない。

iii) 本指針案の目的は年次報告書の情報を株主に目的適合性あるよう奨励することにある。この点を心がけて、本指針案は全体として年次報告書の文脈から作成される。年次報告書はナラティブ報告、コーポレートガバナンス表明書、財務諸表の3つの構成要素から構成されるものである。これらの構成要素に含まれる情報はそれぞれの異なる目的を持っている。これによって、ど

ここにある開示を配置すべきか作成者をガイドするはずである。この結果として、一体性（cohesiveness）を促進し、関連情報を全てリンクさせることを目的する。

iv) 構成要素の配置に関する意見は、どこに情報を配置するかを明確にする上で、本指針案の重要なテーマの一つである。年次報告書の情報編成には「コアと補足」のアプローチを提言している。これによって株主に重要な情報に優先順位が付与される。また補足情報は別の場所に表示される。

vi) 戦略報告書はナラティブ報告書の重要な一部分である。これが本指針案の中心ポイントである。本指針案では、戦略報告書への重要性の適用、コミュニケーション原則、内容の構成要素が含まれている。

vii) 本指針案では、株主にとって重要性のある情報のみを戦略報告書に含め、重要性のない情報は排除することを勧告する。重要性のない情報は主要なメッセージをあいまいにし、理解可能性を損なう可能性があるからである。

viii) コミュニケーション原則は以下の性質を持ったものを提言する。公正かつバランスの取れた理解可能なもの、簡潔なもの、将来志向のもの、企業固有の情報、また年次報告書以外の部分とのリンク関連情報である。これらは戦略報告書が会社取締役と株主とのコミュニケーションの間に位置することを強調するものである。

ix) 本指針案で設定される戦略報告書の構成要素は、戦略報告書規則による改訂を受けて、2006年会社法からのものである。また企業の目標と戦略およびビジネスモデルの記述を含める。さらに、戦略報告書には、企業に影響を与える主要なトレンドおよび諸要素の解説、重要なリスクおよび不確実性の記述、重要業績指標を用いた分析、ビジネスの発展と業績の分析を含む。また、環境、従業員、社会問題、多様性（diversity）問題の開示が含まれる。

### ＜全体構成のポイント＞

- 指針案は強制力のない最適慣行として機能すること。
- 指針案は取締役を対象に上場会社に向けて作成すること。
- 本指針案の目的は年次報告書を株主に目的適合性あるよう奨励すること。
- 本指針案は年次報告書の配置原則として「コアと補足」アプローチを提言すること。
- 本指針案は戦略報告書をナラティブ報告書の重要な部分と位置づけること。
- 本指針案は主に重要性の適用、コミュニケーション原則、構成要素の内容を取り扱うこと。

＜図表 1：全体構成の概要＞

NO.	タイトル	概要
1	目的と利用方法	<p>本指針案は以下の3つの目的を設定している。(para. 1. 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●戦略報告書を通じて株主ニーズに合致する目的適合性ある情報を提供する。</li> <li>●規則を順守し企業のストーリーを物語るナラティブ情報を表示する上で、年次報告書における実験的な方法やイノベーションを促進する。</li> <li>●戦略報告書とその他の年次報告書の情報の間のリンクを改善することで、年次報告書のより一体性を高めることを促進する。</li> </ul>
2	対象範囲	<p>本指針案は上場会社を想定して作成している。しかしながら、戦略報告書の作成に関わるその他の企業にも非常に目的適合性あるものかもしれない。(para. 2. 1)</p>
3	年次報告書	<p>本指針案はナラティブ報告書と年次報告書を全体としていかに適合させるかの観点から以下の内容を記述している。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●年次報告書の構成要素：ナラティブ報告書（戦略報告書と取締役報告書）、コーポレートガバナンス声明書、財務諸表の構成要素からなる (para. 3. 2)。</li> </ul> <p>図表2「解説1」は年次報告書の全体像を提供する。(para. 3. 3)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●年次報告書の目的：資源配分的意思決定を実行し、経営者の受託責任を査定する上で目的適合性のある情報を提供すること。(para. 3. 4)</li> <li>●年次報告書における情報配置：本指針案では年次報告書でのコミュニケーションを奨励するために「コアと補足情報」アプローチを提言する。コアの重要な情報を年次報告書に配置し、他の詳細な情報を年次報告書以外やオンラインに配置する。(para. 3. 12)</li> </ul>
4	ナラティブ報告書	<p>本指針案はナラティブ報告書の目的を以下のように設定している。(para. 4. 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●企業の情報や主な目標、戦略、重要なリスクの見通しを提供すること。</li> <li>●関連財務諸表の背景を補足、補完し、提供すること。</li> </ul>
5	戦略報告書と重要性	<p>戦略報告書での情報の省略またはミス表示が年次報告書による意思決定に影響を与えると株主が合理的に予想できる場合、その情報には重要性がある。この情報を戦略報告書に含めなければならない。主なメッセージをあいまいなものとし、戦略報告書で提供される情報の理解可能性を損なうことになる重要性のない情報は戦略報告書から排除しなければならない。(para. 5. 1)</p>
6	戦略報告書	<p>本指針案は以下の点を記述する。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●戦略報告書の目的 (paras. 6. 1-6. 4)</li> <li>●戦略報告書のコミュニケーション原則 (paras. 6. 5-6. 27)</li> <li>●戦略報告書の構成要素 (paras. 6. 28-6. 73)</li> </ul>

＜図表 2：解説 1＞

報告書	年次報告書（アニュアルレポート）				
報告書の目的	年次報告書の目的は資源配分の意思決定や経営者の受託責任の評価に有用なる情報の提供である。				
構成要素	ナラティブ報告書		コーポレート・ガバナンス（CG）表明書		財務諸表
構成要素の目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業に関する情報を提供すること、また企業の主目的と戦略、企業が直面する重要なリスクのインサイトを提供すること。</li> <li>財務諸表の背景を補完、補足、提供すること。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>戦略を実行するために正しい統治を実行しているか、取締役報酬計画が戦略実施への効果的誘引となっているか評価すること。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>比較可能でGAAPに準拠し企業の財政状態、業績、発展を表示すること。</li> </ul>
セクション	戦略報告書	取締役報告書	CG報告書	取締役報酬報告書	財務諸表
セクションの目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>財務諸表の背景を提供すること。</li> <li>企業の過去業績の分析を提供すること。</li> <li>企業の主目的や戦略、企業の重要なリスク、および将来の見通しにどのように影響するかインサイトを提供すること。</li> <li>詳細の配置を示す道標を提供すること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業の他の法令情報を提供すること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業の統治構造に関する構成要素および組織が企業の目的達成をどのように支援するか説明する必要な情報を提供すること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業の役員報酬方針に関する全ての要因を設定すること、方針設定の根拠となる主な事実を述べること。</li> <li>いかに取締役報酬の方針が適用されているかを報告すること。</li> <li>取締役への支給金額を示すこと。企業業績と取締役報酬の関係の詳細を提供すること。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>上記の通り。</li> </ul>
ロンドン証券取引所に上場する英国企業の年次報告開示要件の主な源泉	<ul style="list-style-type: none"> <li>The Act s414C</li> <li>The Code C.1.2</li> <li>DTR 4.1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SI2008/410 Sch7</li> <li>DTR 4.1</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>The Code C.1.2</li> <li>LR9.8.6(5)(6)</li> <li>DTR 7.1</li> <li>DTR 7.2</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SI2008/410 Sch8</li> <li>LR9.8.8</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Accounting standards</li> <li>The Act</li> <li>SI2008/410</li> </ul>

略号：The Act＝The Companies Act 2006, The Code＝2012 UK Corporate Governance Code, DTR＝Disclosure and Transparency Rules, LR＝The Listing Rules of Financial Conduct Authority, SI2008/410＝The Large and Medium sized Companies and Groups (Accounts and Reports) Regulations 2008 no.410 as amended

### Ⅲ．戦略報告書の諸原則

最後に、「6．戦略報告書」の諸原則を整理してみよう。

#### ＜戦略報告書の目的＞

戦略報告書は以下 3 つの目的に関連する内容を持つものである（para. 6. 2）。

- 財務諸表の背景を提供する
- 株主に企業の過去の業績分析を提供する
- 企業の目標と戦略、重要なリスク、将来見通への影響などのインサイトを提供する

また詳細の配置を示す指標を提供しなければならない（para. 6. 3）。



## ＜コミュニケーション原則＞

コミュニケーション原則は戦略報告書に含める開示の質的特徴の指針を提供する。またこれは年次報告書全体の作成にも目的適合性がある（para. 6. 5）。コミュニケーション原則の内容を列挙するならば以下の通りである。

- 戦略報告書は公正かつバランスの取れた理解可能なものであること。（para. 6. 6）
- 戦略報告書は簡潔なものであること。（para. 6. 11）
- 戦略報告書の情報は、適切な場合には、将来志向を持つこと。（para. 6. 16）
- 戦略報告書は企業固有の情報を提供すること。（para. 6. 19）
- 年次報告書の別の部分で示される情報との相互関係または相互依存（リンク）をハイライトすること（para. 6. 21）。
- 効果的かつ効率的な方法で目的に合致するように毎年レビューすること（para. 6. 26）。

## ＜戦略報告書の構成要素＞

### 1) 目標および戦略

戦略報告書は目標とその目標を達成する戦略を記述しなければならない（para. 6. 31）。これは2006年会社法第414C条(8)(a)に基づくものである。これは新規に追加されたものであり、上場会社のみに該当するものである。

企業は、通常は、達成することを意図して正式な目標を設定することになるだろう。さらに企業は開発された明確な戦略を持つことになるだろう。これはその目標達成を意図する手段を記述するものである（para. 6. 32）。

企業の目標やその理由の開示はビジネスの方向性の指標を与えると共に、企業の将来の発展、業績、ポジションへのインサイトを提供するものである（para. 6. 33）。

ある目標は財務業績で定義されるかもしれない。しかしながら、目標を達成することが企業の将来の発展、業績、ポジションにとって重要な場合には、非財務の目標もまた開示しなければならない（para. 6. 34）。

企業戦略の記述は、株主が企業目標に沿って取締役によって実行される現在・過去の行動を査定し、またビジネスの将来の発展を予測することを可能にするだろう（para. 6. 35）。

目的適合性のある場合、目標と戦略に対する企業の発展の査定を許可するために、重要業績指標とのリンクとその議論は記述に含めなければならない (para. 6. 36)。

## 2) ビジネスモデル

戦略報告書にはビジネスモデルの記述を含めなければならない (para. 6. 37)。これは2006年会社法第414C条(8) (b)に基づくものである。これは新規に追加されたもので、上場会社のみ該当するものである。

ビジネスモデルの記述は、いかに価値を創造して留保しているのか、またその価値をどのように獲得するのかなどの点を設定しなければならない。また高レベルで、企業が何を行うのか？なぜ企業がそれを行うのかを記述しなければならない (para. 6. 38)。

ビジネスモデルの記述は、どのようにこの企業は営業する市場を構成しているのか、どのように企業は市場に関与しているのかなどの点の理解を株主に提供しなければならない。また関係、資源およびビジネスを継続的に成功させる上で必要性のあるその他のインプットなどの内容を記述しなければならない (para. 6. 39)。

ビジネスモデルの記述は、企業のビジネスプロセスの部分を設定しなければならない。これは価値の創出、保留、獲得において最も重要なものである (para. 6. 40)。

ビジネスモデルの記述は、一体的文書としての年次報告書に背景を提供しなければならない (para. 6. 41)。

## 3) 主要なトレンドおよび諸要因

企業ビジネスの発展、業績、ポジションの理解のために必要な範囲で、戦略報告書は将来の発展、業績、ポジションに確実に影響を与える主要なトレンドおよび諸要因を含めなければならない (para. 6. 42)。これは2006年会社法第414C条(7) (a)に基づくものである。これは従来からあるもので、上場会社のみ該当するものである。

ビジネスに影響を与えるトレンドおよび諸要因は企業が営業する外部環境の結果または内部資源から生じるかもしれない (para. 6. 43)。

全企業の発展、業績、ポジションは外部環境によって影響を受けるものである。戦略報告書は

企業の主要な市場や市場内の競争ポジションを記述しなければならない。また法律、規則、マクロ経済、社会環境の重要な特徴やこれらがビジネスにどのような影響を与えるかなどを掌握しなければならない。また識別されるトレンドおよび諸要因に関する企業の将来の発展、業績、ポジションの潜在的効果などの取締役分析を設定しなければならない (para. 6. 44)。

実行可能で目的適合性のある場合には、トレンドおよび諸要因を数値化し、これを支える証拠の源泉を識別しなければならない (para. 6. 45)。

戦略報告書は企業の将来の発展、業績、ポジションに確実に影響を与える内部のトレンドおよび諸要因について議論しなければならない。これらはビジネス内容によって変化することになる。しかしながら、例えば、新製品やサービスの開発また資本投資から期待される便益を含めることができる (para. 6. 46)。

取締役は、戦略報告書に含めるかどうかを決定する際にはトレンドおよび諸要因に関する可能性のある将来の重要性を検討しなければならない (para. 6. 47)。

トレンドおよび諸要因が企業の発展、業績、ポジションに影響を与える前提の下では、これらの情報と戦略報告書やより幅広く年次報告書の他の領域とのリンクが特に重要になるだろう (para. 6. 48)。

#### 4) 重要なリスクおよび不確実性

戦略報告書は、管理または軽減するかの説明と共に、企業が直面する重要なリスクと不確実性の記述を含めなければならない (para. 6. 49)。これは2006年会社法第414C条(2) (b)に基づくものである。これは従来からあるもので、会社全般に該当するものである。

戦略報告書に含めるリスクおよび不確実性は、企業の将来の発展、業績、ポジションのうち最も重要であると経営者に考えられるものに限定しなければならない。その確実性、企業の潜在的効果の程度、または両方の理由のために、取締役が定期的にモニターして、議論する事項となるだろう (para. 6. 50)。

企業の実行可能性に脅威を与える重要性のあるもので（支払能力や流動性など）、潜在的効果のある主なリスクや不確実性は完全に説明され、高い優先順位が提供されなければならない (para. 6. 51)。

取締役はフルレンジのビジネスリスクをカバーしなければならない。これは商業上、営業上、財務上のリスクを含む。主要なリスクは、次のように開示されて、記述されねばならない。どのように区分するのか？これらが戦略決定、営業、組織又は行動から生じたのか？または取締役がほとんどまたは直接的な支配力をもたない外部の要因から生じたのか？（para. 6. 52）

企業の直面する主要なリスクや不確実性の記述は、なぜ企業にとって重要であるのかを株主が理解できる十分に固有なものでなければならない。これらには、リスクの確実性、どの時点でリスクが企業の最も目的適合性ある指標であるのか、確実な効果などを含むかもしれない。可能性の高い効果または確実な効果の変化や新しいリスクを含めることなど主なリスクにおける変化はハイライトされて、説明されなければならない。また重要なリスクおよび不確実性は管理または軽減の説明を含めなければならない（para. 6. 53）。

#### 5）重要業績指標（Key performance indicators：KPIs）

戦略報告書における分析は財務と非財務の主要業績指標を含めなければならない。この指標は特定の目標や戦略を達成する上での進展を測定する際に取締役によって採用されるものである（para. 6. 55）。これは2006年会社法第414C条(4)に基づくものである。これは従来からあるもので、会社全般に該当するものである。

分析で採用されるべき主要業績指標は、取締役の判断が目的や戦略における進展を査定する上で最も効果的なものである（para. 6. 56）。

主要業績指標の比較数値を含めなければならない。また説明された年度と次の年度の著しい変化の理由を含めなければならない（para. 6. 57）。

企業は、株主が戦略報告書で採用される主要業績指標を理解できるように情報を提供しなければならない。例えば、目的適合性がある場合、以下の情報を識別し、説明しなければならない（para. 6. 58）。

- (a) その定義と計算方法
- (b) その目的
- (c) 基礎となるデータの源泉
- (d) 設定された重要な仮定
- (e) 前年度と比較して採用された計算方法の変更。主要業績指標に影響を与える財務諸表で採用される会計方針の重要な変更を含む。

財務諸表のライン項目や共通に採用される主要業績指標を含めるために戦略報告書を修正する場合には、修正された測定尺度に用いられる項目を明確にしなければならない。また実行可能であれば、適切な財務諸表の勘定項目の調整や修正に関する説明をしなければならない (para. 6. 59)。

#### 6) ビジネスの公正なレビュー

戦略報告書は会計年度中のビジネスの発展や業績の分析、また年度末のポジションの分析を提供しなければならない (para. 6. 60)。これは2006年会社法第414C条(2) (a) and (3)に基づくものである。これは従来からあるもので、会社全般に該当するものである。

財務諸表において認識された金額またこれに含まれる情報を具体化する状況やイベントの追加説明を提供することに目的適合性がある場合には、この分析が財務諸表を補足しなければならない。これは株主総会や業績報告の際には一般株主の質問に答えることを目的とするべきである (para. 6. 61)。

この分析は年度中のキャッシュ・フローや将来キャッシュ・フローに影響を与える要因のレファレンスを設定しなければならない。適切である場合には、戦略報告書は企業の現在および予測の流動性や示された戦略をファンドする能力を議論しなければならない (para. 6. 62)。

戦略報告書は企業で利用できる重要な強みや有形・無形の資源を設定しなければならない。これらはその目標に沿って企業を支援するだろう。財務諸表において反映されない項目に特別な注意を払わなければならない。ビジネスの内容によって、これらの項目には、会社の評判、ブランド力、天然資源、従業員、R&D、知的資本、ライセンス、パテント、コピーライト、トレードマークおよび市場ポジションなどを含むかもしれない (para. 6. 63)。

#### 7) 会社責任および社会的責任

企業のビジネスの発展、業績、ポジションの理解に必要な範囲内で、戦略報告書は以下の情報を含めなければならない (para. 6. 64)。これは2006年会社法第414C条(7) (b) (i) (ii) (iii)に基づくものである。これは上場会社のみ該当するものである。これは従来からあった社会と地域の問題に人権に関する問題を新規に追加したものである。

- (a) 環境に関する事項 (企業ビジネスの環境への影響を含む)
- (b) 企業の従業員

(c) 社会、地域および人権に関する問題

発展、業績、ポジションや将来の見込みとpara6. 64との間には、長期にわたり強力な相互関係があるかもしれない。企業のビジネスの発展、業績、ポジションや将来の見込みへの影響力または潜在的影響力が株主に目的適合性のある性質と重要性をもつ場合には、戦略報告書はこれらの情報を含めなければならない。しかしながら、戦略報告書は他の利害関係者のために記述された他の形態の報告の代替物と見てはならない (para. 6. 65)。

情報が重要である場合には、これを戦略報告書に配置しなければならない。ある種の情報は重要であるが、株主には重要ではないと取締役が考える場合、この情報を別の場所に配置することができる。例えば、サステナビリティ報告書などである (para. 6. 66)。

事項に関する問題の議論が企業のビジネスの発展、業績、ポジションおよび将来の見込みの理解にとって必要であると考えられる場合には、戦略報告書はなぜ必要であると考えたかを明確にしなければならない。またこれはこれらの事項の企業方針やこの方針の効果に関する情報も含めなければならない (para. 6. 67)。

戦略報告書は会計年度末の時点で次に示す内訳を提供しなければならない (para. 6. 68)。これは2006年会社法第414C条(8)(c)(i)(ii)(iii)に基づくものである。これは上場会社のみ該当するものである。この内容は新規に追加されたものである。

- (a) 会社取締役の性別の人数
- (b) 企業のシニアマネジャーの性別の人数
- (c) 企業の従業員の性別の人数

シニアマネジャーは次のような従業員を意味している。すなわち、会社の子会社の取締役、企業の活動のプラン、指揮、支配に責任を持つもの、又は戦略の重要なパートに責任を持つものなどである (para. 6. 69)。

「戦略的に重要な企業の部分」に言及し、全ての子企業の取締役を含めることで、Para. 6. 69の「シニアマネジャー」の定義はIAS24「関連当事者開示」【8】、FRS102「UKアイルランド適用財務報告基準」【9】の重要な経営幹部(KMP)の定義よりも幅広いものである。例えば、これは次のような従業員を含むものである。報告可能なセグメントの活動をプラン、指揮、支配に責任を持つものである (para. 6. 70)。

Para. 6. 68(c)の分析は株主が性別でその人数を確定できるものとしなければならない。これは Para. 6. 68(a)に分類されるものや同等のポジションを獲得するものである (para. 6. 71)。

## おわりに

FRCは投資促進のため高品質のコーポレートガバナンスおよび報告を推進することを目的としている。この目的を高品質の戦略報告書の作成の推進によって達成するものである。戦略報告書を企業のビジネスモデル、戦略、開発、業績、状況および将来の見通しの包括的で意味のある写像を株主に提供するものとFRCと指摘する。

本指針案は年次報告書の情報を株主に目的適合性あるものとすることを奨励することを目的として設定する。この点から年次報告書の文脈から作成される。本指針では年次報告書を、ナラティブ報告書、コーポレートガバナンス表明書、財務諸表の3つの構成要素に区分する。年次報告書における構成要素ごとの目的が情報配置をガイドすると想定する。また配置原則として「コアと補足」アプローチを提言する。本指針案では戦略報告書をナラティブ報告書の重要な一部と位置づけている。本指針案では重要性のある情報のみを戦略報告書に記載することを提言する。

戦略報告書の構成要素は戦略報告書規則で改訂された2006年会社法からのものである。戦略報告書には企業の戦略およびビジネスモデルの記述を含めている。さらに、戦略報告書には、企業に影響を与える主要なトレンドおよび諸要素の解説、主なリスクおよび不確実性の記述、重要業績指標を用いた分析、ビジネスの発展と業績の分析を含む。また、環境、従業員、社会問題、多様性 (diversity) などの開示も含まれる。

「6 戦略報告書」はまず戦略報告書の目的を設定する。次にコミュニケーション原則を設定している。これは開示内容の質的特徴の指針を提供する。同時に、これは年次報告書全体の指針である。最後に、構成要素の指針を提供している。本指針は、2006年会社法の規定を前提とし、原則ベースの報告意見書よりも短い合理的なものを提供している。また諸原則を補強するために事例およびリンクの事例が提供されている。

本指針は「討議資料：開示フレームワークロードマップ」における年次報告書の文脈からの諸勧告を踏まえ、年次報告書におけるナラティブ報告書の一部として戦略報告書の指針を提供するものである。本指針案は開示改善プロジェクトの一つのステップとして重要な指針を提供する。

## <参考文献>

- 【 1 】FRC, Exposure Draft:Guidance on the Strategic Report (2013)
- 【 2 】The Companies Act 2006 (Strategic Report and Directors' Report) Regulations 2013 (2013)
- 【 3 】EUROPEAN COMMISSION, Disclosure of non-financial information by certain large companies: European Parliament and Council reach agreement on Commission proposal to improve transparency (2014)
- 【 4 】IIRC, Consultation Draft of the International <IR> Framework (2013)
- 【 5 】FRC, Discussion Paper :Thinking about disclosures in a broader context A road map for a disclosure framework (2012)
- 【 6 】ASB, Reporting Statement :Operating and Financial Review (OFR) (2006)
- 【 7 】The Coalition: our programme for government (2010)
- 【 8 】IASB, Related Party Disclosures (2009)
- 【 9 】FRC, FRS 102:The Financial Reporting Standard applicable in the UK and Republic of Ireland (2013)
- 【10】Deloitte, GAAP 2014:Annual report disclosures for UK listed groups (2013)
- 【11】古庄修, 統合財務報告制度の形成 (2012)

受理日 平成26年 3 月31日